

野洲市行財政改革推進プラン

令和4年3月

1 プラン策定の背景

これまで野洲市では、リーマンショックに端を発する法人市民税の減収に対応するために「財政健全化集中改革プラン」（平成22年2月）を、普通地方交付税が段階的に削減される合併算定替の終了（※参考資料2）を視野に入れた取組として、「行財政改革推進方針」（平成25年11月）とその実施計画である「行財政改革推進計画」（平成26年8月）をそれぞれ策定して、厳しい財政状況に対する改革に取り組んでまいりました。

現在、新たな社会情勢の変化や成熟した社会の多様なニーズに経営的な視点を持って対応すべく策定した「経営改善方針」（平成30年10月）および「経営改善アクションプラン」（令和元年8月）により、行政運営の改善に向けた取組を行っているところです。

しかしながら、いずれの取組も資産の売却や一時的な補助金の見直しが中心となるなど、短期間の財源捻出といった域を出ず、野洲市の行財政運営上の課題に正面から向き合うには至りませんでした。

そのような中、令和3年3月の「令和2年度中期財政見通し」では、現状の財政運営を継続した場合、令和7年度に財政調整基金が最低保有規模とする6億円を下回る（※参考資料1）大変厳しい見通しとなりました。

これは市がサービスを直営で実施している業務が多く、経常的な経費である人件費の割合が類似団体との比較において高いことや、機能が重複する施設の集約化が進んでいないことなどにより、歳入と歳出のバランスが崩れていることが主たる要因です。しかしながら、今までの行財政運営において、適切な対策が講じられてこなかったことが、このような財政状況悪化を生んでいるものと考えます。その結果、公共施設等の長寿命化や更新といったいわゆる老朽化対策に要する経費に充てる財源が用意できていない（※参考資料3）などの大きな課題が既に顕在化しています。

加えて、昨今では、新型コロナウイルス感染による不透明な税収見込みとなっていることや、少子・高齢化の進展による社会保障関係経費の増大も不可避となっています。

今、直面する行財政の危機に対し、市を挙げて徹底した改革に取り組むことが必要です。このプランを実施することで持続可能な行財政運営を実現し、市民の皆様へのニーズに応え、市民の皆様が将来にわたっていきいきと暮らせる社会、笑顔あふれる市政の実現を目指します。

2 プランの位置づけと期間

本プランは、市の最上位計画である第2次野洲市総合計画に基づき、その実現のために策定します。

また、本プランにおいては、財政健全化に向けた具体的な取組と数値目標を明確にします。なお、野洲市経営改善方針（平成30年10月策定）および野洲市経営改善アクションプラン（令和元年度）は引き続き取り組むものとします。

計画実施期間は令和4年度から令和8年度までとし、総合計画以外のその他の計画とも整合を図るものとします。

3 プランの柱建てと数値目標

I 「民間」の力が活かされる行政運営への転換

① 公共サービスのあり方の見直し

II 市役所業務の見直しによる組織運営の効率化

② 人件費削減の取組（内部事務の見直し・施設統廃合・組織改編等によるもの）

③ 枠予算制度の導入

④ 市役所業務の効率化の取組

⑤ 補助事業・サービス等の見直し

⑥ 事業推進の合理化による歳出圧縮の取組

III 公共施設の適正管理による持続可能な施設運営の実現

⑦ 公共施設の統廃合も含めた機能のあり方の見直し

IV 歳入確保の取組

⑧ 資産の有効活用による歳入確保・歳出削減の取組

⑨ 各種広告収入の確保の取組

⑩ ふるさと納税・企業版ふるさと納税の推進

⑪ 一般会計貸付金の早期返還の推進

⑫ 使用料および手数料等の見直し

行財政改革の効果目標(令和8年度末)

財政調整基金残高 15億円以上(※参考資料4)

公共施設等整備基金積立 7.5億円以上(※参考資料5)

4 重点的取組事項

I 「民間」の力が活かされる行政運営への転換

① 公共サービスのあり方検討

市が市民に提供するサービスについて、引き続き市が直営で提供することが効率的、経済的に最適か等の検証を行います。民間において同様の事業効果をもたらすものについては積極的に民間活力の活用を図ります。

(具体的な取組)

- ・民間保育事業者参入促進および一部市立保育園運営委託・民営化の検討
- ・給食業務のあり方の見直し

II 市役所業務の見直しによる組織運営の効率化

② 人件費削減の取組（内部事務の見直し・施設統廃合・組織改編等によるもの）

規模が似た自治体を指す類似団体との比較において、本市の人件費の割合は比較的の高いものとなっており、また、時間外勤務の増加による経費も年々大きくなる傾向にあることから、業務の更なる合理化をはじめ、公共施設の統廃合や組織改編等を進めることにより、経常的経費にあたる人件費の削減に取り組むこととします。

(具体的な取組)

- ・時間外勤務手当圧縮による人件費削減
- ・公共施設統廃合、組織改編等による人件費削減 ほか

③ 枠予算制度の導入

各部等が健全な行財政運営に留意し、予算要求時における更なる事業費精査の自助努力を促すことを目的として、予算の個別要求方式から一般財源枠を予め部等へ示したうえで予算要求を行う枠予算制度の導入を行います。

(具体的な取組)

- ・枠予算制度導入に伴う歳出抑制

④ 市役所業務効率化の取組

I C Tを活用した窓口業務の効率化・省力化等により、人件費等の処理コストの圧縮と市民サービス向上を目指す。

(具体的な取組)

- ・I C Tによる業務の効率化・市民サービス向上

⑤ 補助事業・サービス等の見直し

公平性、公正性、公益性、時代適合性、経済性、有効性等の観点から既存の事業（以後、補助金も含む）を評価し、事業の最適化を図ります。また、役割を終えた事業や十分な成果・効果が認められない事業については、廃止も含めて見直しを図ります。

（具体的な取組）

- ・ 事務事業見直し・補助金適正化の取組による歳出削減と事業の見直し

⑥ 事業推進の合理化による歳出削減の取組

市の実施する事業について、実施方法の見直し等による歳出削減

（具体的な取組）

- ・ 蓮池の里公園管理の見直し
- ・ 小中学校プールのあり方を見直し

Ⅲ 公共施設の適正管理による持続可能な施設運営の実現

⑦ 公共施設の統廃合も含めた機能のあり方を見直し

平成31年3月に策定した「野洲市公共施設のあり方（第1期整備方針）」を基本として、合併により市内に機能が重複することとなった公共施設について統廃合等を図ることとします。なお、個々の施設のみの可否を検討するのではなく、公共施設を通じた市の行政サービス提供のあり方や、広く市内における他の既存施設との関連性も十分に考慮した検討を行うこととします。

（具体的な取組）

- ・ 文化3施設集約
- ・ 市民サービスセンター廃止（本庁舎への統合）
- ・ シルバーワークプラザ統合（シルバーワークプラザやすへの統合） ほか

Ⅳ 歳入確保の取組

⑧ 資産の有効活用による歳入確保・歳出削減の取組

市が保有する資産について、売却や積極的な活用を図ることにより歳入確保・歳出削減を図ります。

（具体的な取組）

- ・ 市有財産の売却推進
- ・ 市有財産の民間貸付・有効活用
- ・ 既存貸付案件の賃料適正化 ほか

⑨ 各種広告収入確保の取組

本市では現在、広告事業を停止しているが、歳入確保、地域経済の活性化等の観点から再度取り組むこととし、全庁的に積極的な取組を推進します。

(具体的な取組)

- ・市広報誌「広報やす」
- ・市ホームページ
- ・庁舎案内看板
- ・コミバス
- ・ネーミングライツ ほか

⑩ ふるさと納税・企業版ふるさと納税の推進

ふるさと納税・企業版ふるさと納税制度に本格的に取り組むこととし、同時にアフターコロナを見据えたシティセールスを押し進め、更なる歳入確保と市内産業活性化を図ります。

(具体的な取組)

- ・ふるさと納税の更なる推進
- ・企業版ふるさと納税の着手

⑪ 一般会計貸付金の早期返還の推進

一般会計における早期健全化を図るため、他会計への貸付金のうち、貸付先会計の財務状況を勘案し、早期に償還が可能であると認められるものについて、期限を前倒して償還を求めることとします。

(具体的な取組)

- ・病院事業会計貸付金の前倒し償還

⑫ 使用料および手数料等の見直し

使用料および手数料に関しては受益者負担の原則の下、社会情勢や市民の価値観、サービスの利用実態の変化を踏まえた統一的な視点による定期的な見直しが必要です。

こうしたことから、令和元年8月に策定した「野洲市経営改善アクションプラン」に改めて使用料等の定期的な見直しを位置付けたところであり、公平性と透明性を確保するため策定した「使用料等の見直しに関するガイドライン」に基づく使用料等の見直しを進め、業務の効率化等による経費の削減に努めることを前提に、受益者負担の適正化を図ることとします。

(具体的な取組)

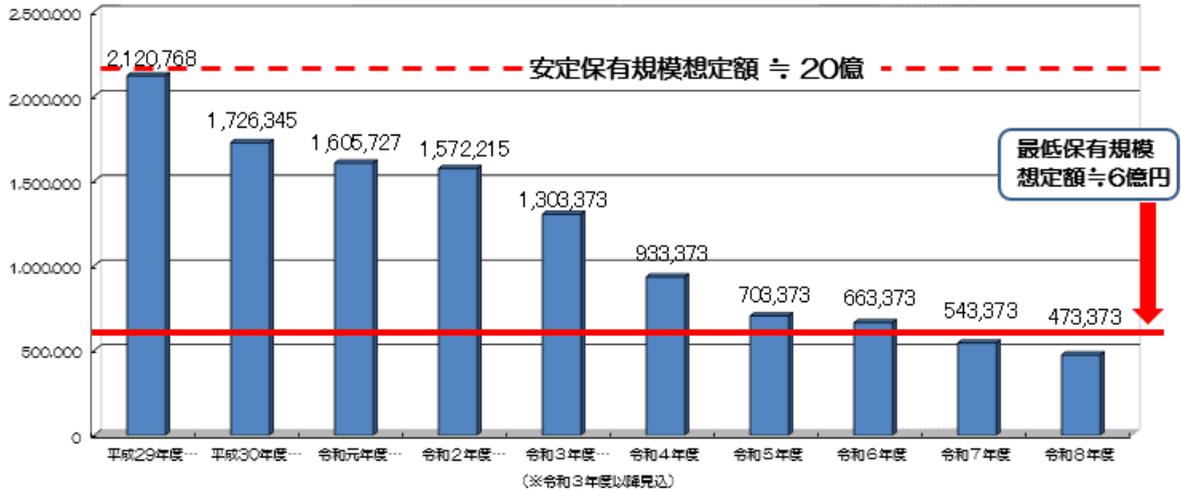
- ・「野洲市使用料条例等の一部を改正する条例」の提案
- ・「野洲市手数料条例の一部を改正する条例」の提案

上記重点取組事項における詳細や年度別行革効果等については、別紙において取りまとめている。

参考資料 1

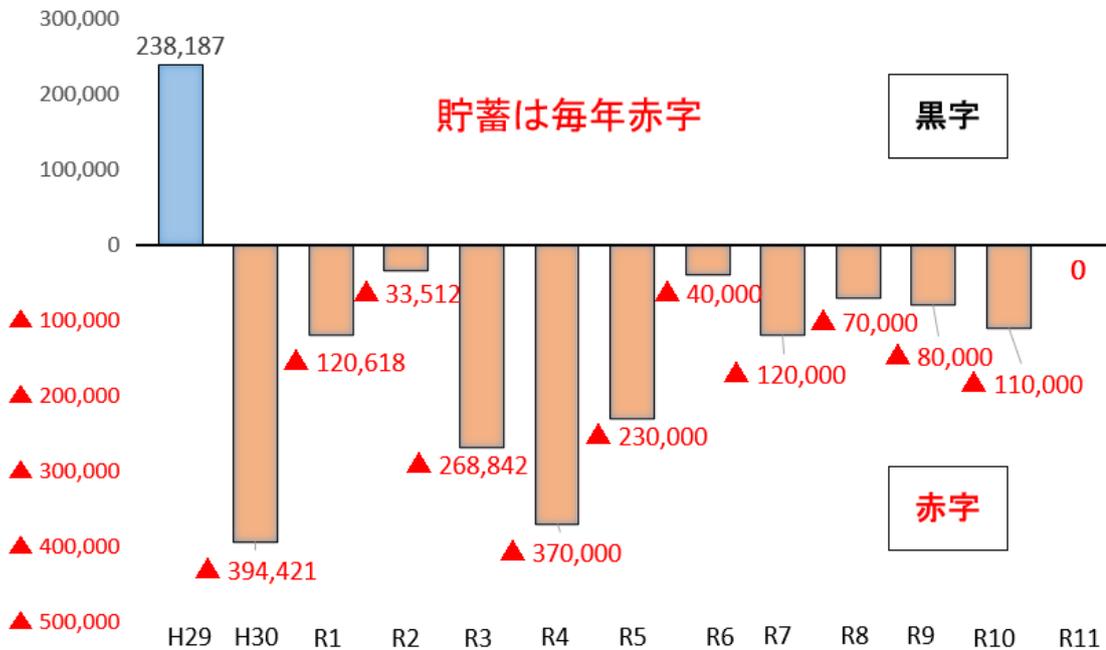
財政調整基金の推移と推計

(単位：千円)



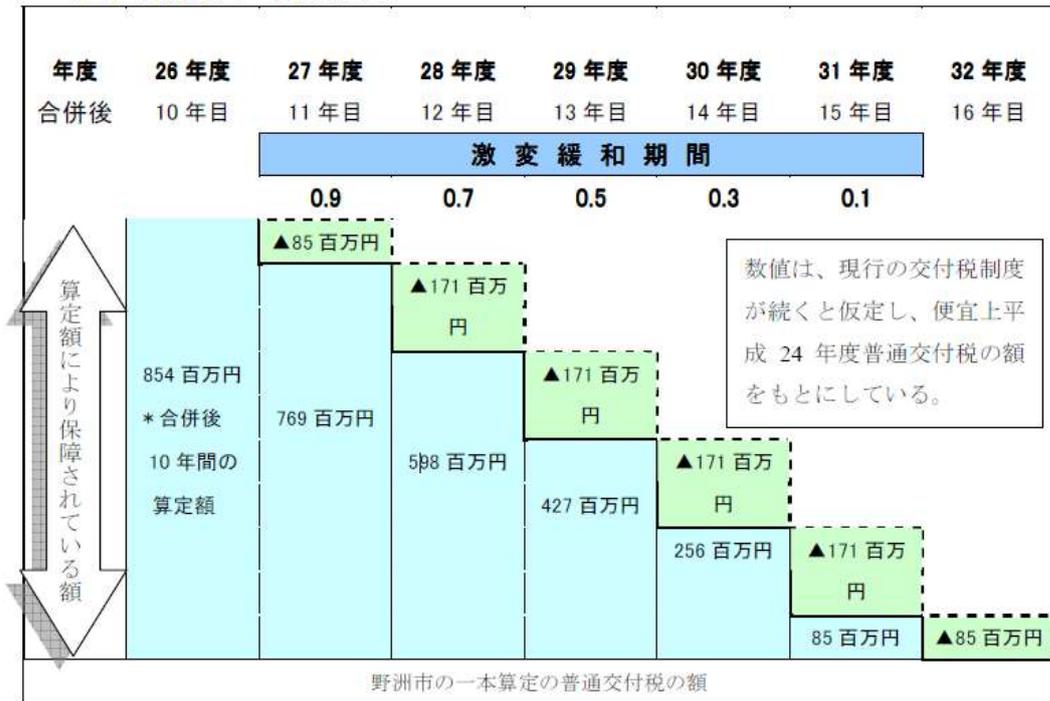
野洲市の貯蓄について

単位：千円



参考資料 2

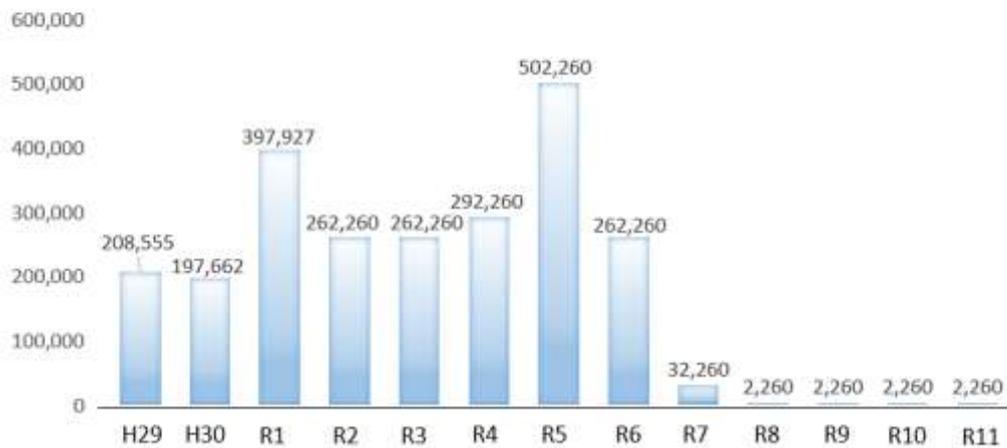
<普通交付税の合併算定替>



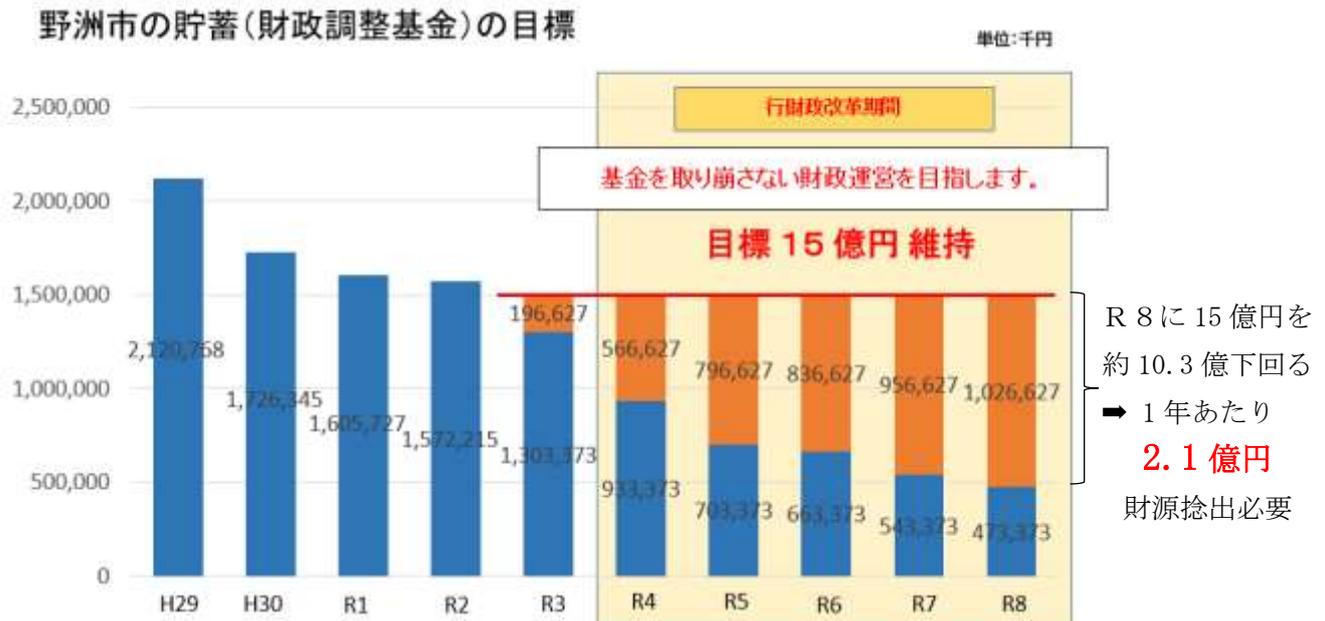
参考資料 3

施設整備の貯金(公共施設等整備基金)の推移

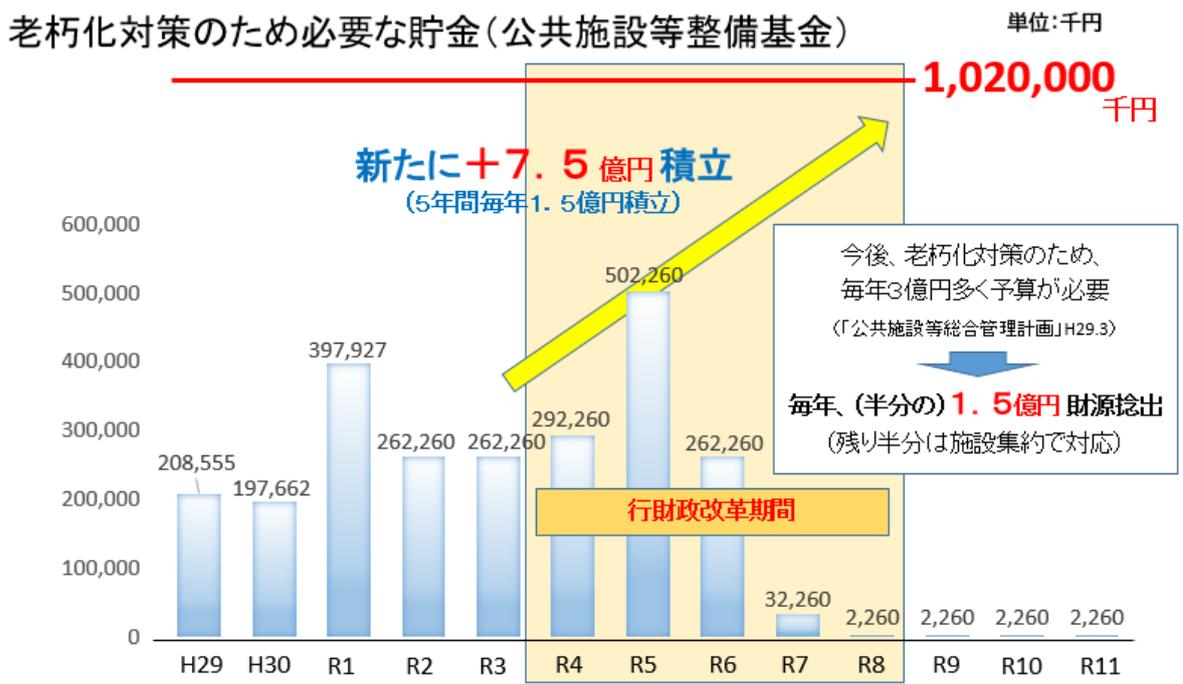
単位:千円



参考資料 4



参考資料 5



「行財政改革推進プラン」重点的取組事項

(別紙)

I 「民間」の力が活かされる行政運営への転換

①公共サービスのあり方の見直し

計画期間内効果額 76 百万円

取組項目	取組概要	開始(実施)年度・内容	行革効果額(概算)(単位:百万円)						主管課
			R4	R5	R6	R7	R8	計	
民間保育事業者の参入促進等	民間保育事業者の参入を促進するとともに、一部の市立保育園の運営委託や民営化を検討します。	R4:認可園や小規模保育事業について、民間保育事業者の本市域への参入可能性とともに、その効率性等や課題を確認します。	-	-	-	-	-	-	こども課
給食業務のあり方の見直し	一部委託と全面委託とを比較検討し、安全性・経済性において有利な運営を選択する。	職員の雇用環境を勘案したうえで、令和7年度を目途に新しい運営方式に移行する。	-	-	-	38	38	76	教育委員会
			-	-	-	38	38	76	

II 市役所業務の見直しによる組織運営の効率化

②人件費削減の取組(内部事務の見直し・施設統廃合・組織改編等によるもの)

計画期間内効果額 232 百万円

取組項目	取組概要	開始(実施)年度・内容	行革効果額(概算)(単位:百万円)						主管課
			R4	R5	R6	R7	R8	計	
時間外勤務手当の圧縮	下記の取組等により更なる業務の合理化等を図りつつ、時間外勤務に上限設定を行うことで、経常的経費にあたる人件費の削減に取り組む。	R4:R2実績から20%削減目標(通常業務見合い)	31	31	31	31	31	157	人事課
会議開催基準見直し	会議開催の際のルール化により、会議の効率化と必要性の乏しい会議を取りやめ、時間外勤務の縮減に繋げる。	R4:基準検討、実施	-	-	-	-	-	-	人事課、行財政改革推進室
業務マニュアル作成	業務マニュアル作成を通じた業務の標準化を図ることにより、職員の人事異動直後の業務効率の課題を解消し、時間外勤務を削減する。	R4:マニュアル作成、導入	-	-	-	-	-	-	人事課
DXの推進(AI議事録システム)	膨大な時間を要していた市職員による会議録の作成業務をAI議事録作成システムに置き換えることにより、議事録作成にかかる時間を大幅に短縮する。	R4:普及拡大	-	-	-	-	-	-	行財政改革推進室
(オンライン申請)	市民サービス向上を図るとともに、将来的に市役所における対面での受付事務の省力化を図る。	R4:オンライン申請拡大	-	-	-	-	-	-	市民課、各課
(RPA導入)	RPA(ロボテック・プロセス・オートメーション)導入による定型的業務の自動化を推進する。	R4:導入	-	-	-	-	-	-	情報システム課、各課
業務体制の見直し(フレックスタイム)	職員の多様な働き方(フレックスタイム)による効率的な業務体制の構築を通じ、生産性の向上と時間外勤務縮減を図る。	R4:導入	-	-	-	-	-	-	人事課
(事務決裁規程の見直し)	事務決裁区分の見直しにより、迅速かつ効率的な業務執行を図る。	R4:導入	-	-	-	-	-	-	総務課
その他(働き方改革・業務見直し等)	働き方改革・その他更なる業務見直し等により時間外勤務の縮減を図る。	随時導入	-	-	-	-	-	-	人事課
施設統廃合・組織改編	機能の集約に伴う施設・組織のスリム化で人件費を削減するとともに、市民の新たなニーズへの迅速な対応を図る。	R5:市民サービスセンターの本庁への統合による人件費削減 R5-6:文化施設の集約による人件費削減	-	12	21	21	21	75	人事課、市民課

その他の取組	旅費規程（県外日当）の見直し等により、人件費の削減を行う。	R4:100km以内の県外日当の50%削減 他	-	0	0	0	0	0	1	人事課
			31	44	52	52	52	232		

③ 枠予算制度の導入

計画期間内効果額 250 百万円

取組項目	取組概要	開始（実施）年度・内容	行革効果額（概算）（単位：百万円）						主管課
			R4	R5	R6	R7	R8	計	
枠予算制度の導入	予算のシーリング効果にとどまらず、枠予算制度の導入により、各部局に割り当てられた予算の範囲内で予算要求することを通じ、各部・各課・各職員一人一人が予算要求に際し、最小の経費で最大の効果を挙げる意識を根付かせ、財政健全化の基盤づくりを構築する。	R4:経常的経費一般財源の約1%の支出圧縮、効率的・経済的な予算執行の徹底 R5以降、更なる枠予算の改良を図る	50	50	50	50	50	250	財政課

④ 市役所業務効率化の取組

計画期間内効果額 - 百万円

取組項目	取組概要	開始（実施）年度・内容	行革効果額（概算）（単位：百万円）						主管課
			R4	R5	R6	R7	R8	計	
ICTによる業務の効率化・市民サービス向上	ICTを活用した窓口業務の効率化・省力化等により、人件費等の処理コストの圧縮と市民サービス向上を目指す。	R4:オンライン申請拡大（再掲） R4:RPA導入（再掲） 適宜導入	-	-	-	-	-	-	各課

⑤ 補助事業・サービス等の見直し

計画期間内効果額 150 百万円

取組項目	取組概要	開始（実施）年度・内容	行革効果額（概算）（単位：百万円）						主管課
			R4	R5	R6	R7	R8	計	
事務事業見直し・補助金適正化	公平性、公正性、公益性、時代適合性、経済性、有効性等の観点から既存の事業（補助金も含む）を評価し、事業の最適化を図ります。また、役割を終えた事業や十分な成果・効果が認められない事業については、廃止も含めて見直しを図ります。	R4:26百万円削減 R5:30百万円削減 R6:32百万円削減	26	30	32	32	32	150	行財政改革推進室、各課
主なもの		R4:補助事業中止	6	6	6	6	6	30	商工観光課
夏まつり支援の見直し		R4:補助事業中止	3	3	3	3	3	15	商工観光課
オクトーバーフェスト支援の見直し		R4:各種団体補助等	10	11	13	13	13	62	各課
各種補助制度の見直し		R4:市所有大型バスへの一本化	3	3	3	3	3	15	社会福祉課
福祉バスの見直し		R4:88歳祝金（1人5,000円）の廃止等	1	1	1	1	1	7	高齢福祉課
敬老祝金事業の見直し		R4:その他事業見直し 2百万円削減 R5:その他事業見直し 5百万円削減	2	5	5	5	5	21	各課
その他				26	30	32	32	32	150

⑥事業推進の合理化による歳出削減の取組

計画期間内効果額 4 百万円

取組項目	取組概要	開始（実施）年度・内容	行革効果額（概算）（単位：百万円）					主管課	
			R4	R5	R6	R7	R8		計
蓮池の里公園管理の見直し	蓮池の里公園における管理の見直しにより維持費を削減する。	R4:管理方法見直しによる維持費削減	0	1	1	1	1	4	クリーンセンター
小中学校プールのあり方を見直し	老朽化対策が必要となる市内小中学校のプールについて、機能を集約して効率的に運用することにより、財政負担の軽減を図る。	R4:学校水泳の集約化の具体的な方向を示す。 ※集約内容決定後効果額算定	-	-	-	-	-	-	教育委員会
			0	1	1	1	1	4	

Ⅲ 公共施設の適正管理による持続可能な施設運営の実現

⑦公共施設の統廃合も含めた機能のあり方を見直し

計画期間内効果額 1,475 百万円

取組項目	取組概要	開始（実施）年度・内容	行革効果額（概算）（単位：百万円）					主管課	
			R4	R5	R6	R7	R8		計
文化3施設集約	「野洲市公共施設のあり方」（H31.3）に基づき、市内に重複した文化3施設について、市内1箇所に機能集約する。	R3-4:集約施設の特定 R5:除却計画の策定（→除却施設の閉館時期の決定） R5:維持管理経費約36百万円/年間 削減（人件費除く）※R5は半年分計上 ※2閉鎖施設の設備機器等更新不要（R4-8：△13.7億）	基金積立効果は維持管理費（人件費除く）36百万円に限る。					1,475	教育委員会
市民交流センターの活用再検討	第5次野洲市人権施策基本計画検討に併せ、事業のあり方と施設の活用について再検討を行う。	R6:事業および施設の活用再検討	-	-	-	-	-	-	人権施策推進課
シルバーワークプラザ統合（再掲）	「野洲市公共施設のあり方」（H31.3）に基づき、旧町において各々整備された2施設について、効率的な運営を行うため集約化を図る。	R3-5:施設の集約化に向けての課題整理・準備 シルバープラザやすへの集約・移転作業	-	-	(2)	(2)	(2)	(10)	商工観光課
大型共同作業所有効活用（後掲）	大型共同作業所の利用転換を図り、貸付け収入等を確保する。	R5:大型共同作業所の民間等貸付（3百万円/年）	-	(3)	(3)	(3)	(3)	(10)	商工観光課、総務課、各課
歴史民俗博物館施設有効活用（後掲）	低利用となっている歴史民俗博物館の積極的な活用を図り、新たな歳入確保を図る。	R6:歴史民俗博物館の一部貸付（1百万円/年）	-	-	(1)	(1)	(1)	(5)	教育委員会
			309	463	357	234	111	1,475	

IV 歳入確保の取組

⑧資産の有効活用による歳入確保・歳出削減の取組

計画期間内効果額 208 百万円

取組項目	取組概要	開始（実施）年度・内容	行革効果額（概算）（単位：百万円）						主管課
			R4	R5	R6	R7	R8	計	
市有財産の売却推進	市が保有する資産について、売却推進と民間への貸付の積極的な活用を図る。	R4:1件・・・52百万円 R5:1件・・・132百万円 引き続き処分可能財産の洗い出し、随時売却を進める。	52	132	0	0	0	184	総務課
市有財産の民間貸付・有効活用	低未利用となっている大型共同作業所、歴史民俗博物館、人権センター、ふれあいセンター空きスペースの積極的な利用転換等による有効活用を図る。	R4:大空共同作業所の貸付（5百万円/年） R6:歴史民俗博物館の一部貸付（1百万円/年） 引き続き貸付可能財産の洗い出し、随時貸付を進める。 R4:人権センター空きスペース活用 R5:ふれあいセンターの一部貸付（1百万円/年） 等	0	4	5	5	5	19	商工観光課、総務課、行革室、教育委員会、各課
既存貸付案件の賃料適正化	現在、無償で公共施設を貸し付けている各種団体に対し、適切な賃料を請求する。	R5:北部合同庁舎内各種団体への無償貸し付けの段階的な見直し。	0	1	1	1	1	5	総務課
			52	137	6	6	6	208	

⑨各種広告収入確保の取組

計画期間内効果額 9 百万円

取組項目	取組概要	開始（実施）年度・内容	行革効果額（概算）（単位：百万円）						主管課
			R4	R5	R6	R7	R8	計	
各種広告事業	歳入確保、地域経済の活性化等の観点から全庁的に積極的な取組を推進する。		1	1	1	2	2	8	各課
市広報誌「広報やす」	市広報誌「広報やす」の広告掲載により歳入の確保を図る。	R4:広報やす 毎回4枠程度	0	0	0	0	0	1	広報秘書課
市ホームページ	市ホームページの広告掲載により歳入の確保を図る。	R4:市ホームページ	0	0	0	0	0	1	広報秘書課
庁舎案内板	広告入り庁内案内看板の設置による歳入の確保を図る。	R4: 広告入り案内看板 @15千円×12月	0	0	0	0	0	0	総務課
コミバス	コミバスへの広告掲載により歳入の確保を図る。	R4: 5台分×車外60千円	0	0	0	0	0	1	協働推進課
ネーミングライツ	市の施設を媒体としたネーミングライツ等による歳入の確保を図る。	R4: 新規1社	1	1	1	2	2	5	各課、行財政改革推進室、商工観光課
			1	2	2	2	2	9	

⑩ふるさと納税・企業版ふるさと納税の推進

計画期間内効果額 1,353 百万円

取組項目	取組概要	開始（実施）年度・内容	行革効果額（概算）（単位：百万円）						主管課
			R4	R5	R6	R7	R8	計	
ふるさと納税の更なる推進	ふるさと納税の返礼品を充実させることによりふるさと納税制度による歳入の確保を図る。	R4:寄付額700百万円×50% R5-8:寄付額500百万円×50%	350	250	250	250	250	1,350	協働推進課
企業版ふるさと納税の着手	市が推進する事業に対し、企業版ふるさと納税制度を活用することにより財政負担の軽減を図る。	R4:市内企業1社 (※R6現行制度終了)	1	1	1	-	-	3	企画調整課
			351	251	251	250	250	1,353	

⑪一般会計貸付金の早期返還の推進

計画期間内効果額 50 百万円

取組項目	取組概要	開始（実施）年度・内容	行革効果額（概算）（単位：百万円）						主管課
			R4	R5	R6	R7	R8	計	
病院事業会計貸付金の前倒し償還	病院事業会計への貸付金の前倒し償還を実施する。	R4:貸付金50百万円一括償還	50	-	-	-	-	50	財政課

⑫使用料および手数料の見直し

計画期間内効果額 100 百万円

取組項目	取組概要	開始（実施）年度・内容	行革効果額（概算）（単位：百万円）						主管課
			R4	R5	R6	R7	R8	計	
使用料・手数料適正化	使用料および手数料については受益者負担の原則の下、社会情勢や市民の価値観、サービスの利用実態の変化を踏まえた統一的な視点による定期的な見直しを図る。	「使用料等の見直しに関するガイドライン」による見直し R4:見直し効果額9百万円 R5以降見直し効果額23百万円	9	23	23	23	23	100	行財政改革推進室

効果額全体			879	1,000	774	688	566	3,908	
【基金への反映可能額】※毎年度3.6億以上財源捻出必要（財政調整基金毎年度2.1億円・公共施設等整備基金1.5億円）			571	555	452	490	490	2,558	
ふるさと納税除き効果額全体			528	749	523	438	316	2,554	

注) それぞれの合計は端数の関係で合わないことがある。